编号	00105
类别	E 中国概况
来源	东北局文件东发(62)135号
日期	62.11.12

东北局批转东北局农委"关于沈阳市平罗卜拖拉机站的调查报告"

辽宁省农业科学院农业经济研究所

中共中央东北局文件

东发（62）135号

东北局批轉东北局农委"关於沈阳市平罗堡拖拉机站的調查报告"

辽宁、吉林、黑龙江省委，各市、地（州）委，各县委，並报中央：

現将东北局农委工作組"关於沈阳市平罗堡拖拉机站的調查报告"轉发給你們，並发給各拖拉机站的同志一讀。平罗堡拖拉机站幾年來作业質量較高，設备利用率較高，作业成本較低，年年有盈余。他們的經驗对改变目前全区多数拖拉机站的設备利用率低、作业成本高、經营亏损的状况，有重要的参考价值。

逐步实现农业机械化，是廣大农民的切身要求，但目前由於拖拉机一般作业質量較低，收費較高，因此，在有些地方，群众对拖拉机还不十分欢迎。要改变这种情况，必須在逐步加强农业机械的制造、修理、科学研究和物資供应等工作的同时，認眞改進拖拉机站的經营管理，提高作业質量，降低成本。平罗堡拖拉机站实行三包四固定等生产責任制，把使用与修理，站与厂（修配間）結合起來，以田間作为主，实行綜合利用等經驗，可供参考。办拖拉机站是一项新的事

业必须认真总结和因地制宜地推广已有的行之有效的经验，以便逐步形成一套适合具体情况的经营拖拉机站的办法。随着农业机械化事业的发展，拖拉机站将会逐步增多，其作用也将日益增大。各地应该根据中共中央、国务院一九六二年十一月二十二日关于整顿和改进拖拉机站工作的决定，把拖拉机站的工作提到党委的议事日程上来，切实加强对拖拉机站的领导。

不当之处，请中央指示。

中共中央东北局

一九六二年十一月三十日

关于沈阳市平罗堡拖拉机站的调查报告

（一）

沈阳市新城子区平罗堡拖拉机站，是建立较早也是办得较好的一个拖拉机站。近年来曾数次被评奖为省、市的先进单位。

这个站是一九五三年建立的。一九五八年秋将拖拉机站下放给人民公社，当时保留了一处国营的拖拉机修配厂。为了进一步积累国营拖拉机站的经验，一九五九年秋，在修配厂的基础上，又重新建立了国营拖拉机站。

目前拥有拖拉机十五混合台，折合二十八点八标准台，各种机

引被具六十台（件），拖車五台。站內有修配間一处，配有修理設备和試驗仪器十七台。全站共有职工七十二名。站下設三个机耕队，为財落堡、石佛寺两个公社的二十八个生产大队服务。

从一九五九年秋建站以来，拖拉机的工作效率一直比較高，成本一直比較低。一九五九年秋季作业每标准台完成一百二十二点九标准亩，每标准亩成本二十二元；一九六〇年每标准台完成七百四十二点五标准亩，每标准亩成本十四元六角；一九六一年每标准台完成四百另三点八标准亩，比全市平均高一点一倍，每标准亩成本十六元六角，比全市平均低百分之三十七；一九六二年上半年每标准台完成一百五十五点三标准亩，比全市平均高近一点五倍，每标准亩成本十九元六角，比全市平均低百分之三十点九。

与一般拖拉机站常有亏損现象相反，幾年来在財务方面年年盈余。一九五九年盈余三万六千五百三十二元，其中拖拉机作业盈余二万四千六百另三元，修配間盈余一万一千九百二十九元；一九六〇年盈余五万一千五百九十九元；其中拖拉机作业盈余五千八百二十元，修配間盈余四万五千七百七十九元；一九六一年盈余八千二百七十四元，其中拖拉机作业盈余七千八百二十八元，修配間盈余四百四十六元；一九六二年上半年盈余二万一千四百另八元，其中拖拉机作业盈余七千三百八十五元，修配間盈余一万四千另二十三元。幾年来共計盈余十一万七千八百一十三元，其中拖拉机作业盈余四万五千六百三十六元，修配間盈余七万二千一百七十七元。

在为群众代耕中，很重视作业質量，一般都收到了增产的效果，因而深受群众欢迎。據我們在沟子沿和大辛屯两个生产大队了解：大辛屯大队从一九五三年、沟子沿大队从一九五七年使用拖拉机翻地一直到現在，每年翻地面积均佔耕地面积百分之三十到五十，並且有部分土地使用机械播种。他們都反映，在同样条件下，拖拉机深耕比畜力淺耕，单位面积产量可以提高百分之二十左右；如果加上由於畜力不足，因耕种不及时而造成減产的因素，則机耕对增产的效果还要大於此数；同时由於使用拖拉机，也給开展副业生产、繁殖牲畜、增加多种經营收入創造了条件。他們說："拖拉机是好东西，用它耕地，草死、苗旺、地发虛"。

（二）

平罗堡拖拉机站所以取得上述优異成績，他們的基本經驗是：

一、站厂合一，人員多面手。这个站从重新建站以来就实行站厂（修配間）合一，統一領导，分别核算，統負盈亏的管理体制。通过实行人員多面手的办法来提高劳动效率、設备利用率和降低生产成本。十二名管理人員，除农业技術員、統計員外，都兼負两方面的任务。十五名修理工，除少数主修技工外，有十二名一般修理工和駕駛員交换过工作崗位。在外檢修期間，大部分修理工都到田間去当駕駛員；檢修期間駕駛員隨車进厂参加修理。由於实行人員多面手，劳力綜合利用的作法，这个站无論在人員定額、管理費用和工資成本等方面，都达到了先进的水平。全站每混合台拖拉机的人員定額仅

为四点八人；以一九六一年为例（下同）每标准垧的管理費为一元四角八分，比全市平均降低百分之四十五点二；每标准垧工資成本为二元三角六分，比全市平均低百分之五十二。駕駛員兼作修理工，更便於熟悉机車性能与合理使用，便於及时排除机車故障，熟悉机車的毛病，免避盲目折卸，便於监督修理質量，能作到随来随修，根本杜絕了进厂待修时間。三年来，有七台拖拉机延长了修理間距。一九六一年每标准垧修理費用为六元三角五分，比全市平均低百分之三十。

二、不断改善經营管理。他們認眞执行了两保（質量、安全）、三包（任务、油料、修理費）、四固定（拖拉机、农具、人員、服务地点）"的生产責任制度，按作业季节採取上下結合、內外結合、充分討論的办法，拟定"两保、三包"方案（包括定额和奖惩比例），在执行中經常进行檢查、总結，发現問題及时解决。这不仅避免了可能发生的"滚包"現象，而且不断得到充实，漸逐走向完善。例如今年上半年，在执行"三包"中发現了修理費用大大突破（承包部分为两千元，实际支出为一万四千元），檢查原因是，按段承包修理費，包車組为节約得奖，在承包时間內机具发生毛病也將就使用，故意推迟更换部件或修理时間，而在承包时間外搶換搶修。經过发动職工研究，决定將"分段包干"的作法改为"全年大包"，这样就堵塞了原来作法的漏洞。实行"两保、三包"，对於調动駕駛員在提高作业效率、提高作业質量、降低作业成本、保証

作业安全等方面的积极性起了很大的推动作用。这个站三年来拖拉机純作业时間为計划班次的百分之七十八点四。不仅效率高，而且消耗也低。以耗油为例，包車組在每段作业前，一般都經过实地勘察，制訂小段作业計划，合理安排作业順序，制出作业指示图表，减少机車空运轉。同时注意尽量多搞复式作业，从而降低了耗油量，减少了油料損失。三年来平均每标准亩耗油为十点另四公斤，比全市平均低百分之二十七点四，比这个站每标准亩平均耗油定額降低百分之四，共节約油料九千二百七十六公斤。由於效率高、消耗低，不仅为国家节省了大量物資和資金，而且駕駛人員也得到了一定的奖励。

三、以农为主，綜合利用，千方百計增加作业項目。这个站幾年来作业項目不断增加：一九五九年秋，仅有翻地、耙地、脱谷、农事运輸等四項作业；从一九六〇年到一九六二年上半年就增加了起垄、平播、带田犁种地、蹚地、鍘草、非农事运輸等，使作业項目增加到十一項。在作业安排上，他們紧紧地抓住了春播、夏蹚、秋翻三个中心环节，同时不放弃空隙时間給生产队拉粪（到沈阳市內拉大粪）、拉秋、運粮及其他非农事运輸等。既充分发揮了設备利用率，增加收入，降低了成本，又緩和了农村运力不足的状况，很受群众欢迎。他們經常深入到生产队了解需要，补訂合同；每增加一个作业項目都經过重点試驗，然後普遍推广；通过成功的典型，实事求是地宣傳机械作业的优越性，解釋群众的疑难問题，在群众

自愿的基础上扩大作业项目，增加作业数量。

四、主动爭取地方党委領导，密切站群关系。这个站行政和党的工作均受新城子区拖拉机总站和总站党委的垂直領导。但是他們同公社党委和生产大队的关系也很密切，同群众的关系也比較融洽。

（1）主动地爭取公社党委、生产大队支部的領导与支持。他們經常向公社党委汇报工作；每个阶段制定作业計划都事先征求党委意見，事後經过审議；偶然与生产队发生糾葛时都及时請示公社党委和大队支部协助加以解決。这个站服务区的公社党委和大队支部对站工作給予很大的支持，与站取得的成就，也是分不开。

（2）狠抓作业质量，树立机耕作业在群众中的威信。他們认真地執行了"质量第一、数质並重的要求，作业质量一直比較好，並且逐年提高：一九六〇年作业质量合格率为百分之九十一，一九六一年合格率提高到百分之九十七点五，一九六二年上半年作业质量作到全部合格，优等质量在百分之五十以上。大辛屯大队群众对今年秋翻地"翻的深、盖的严、耙的細、地头整齐"非常滿意。因此扩大了合同。他們的作法是：一方面对駕駛員反复地进行保証作业质量的思想教育，把保証质量作为执行"三包"奖惩的先决条件，每段作业前經过練兵提高田間作业操作技術，从思想上、組織上、技術上解决保証作业质量的一系列問題；另一方面，向生产队宣布作业质量标准，随时組織生产队干部和老农深入作业地段进行檢查，評定质量等級。这样作既可作为生产队驗收的依据，又給包車組評定"

三包"創造了条件。

（3）及时向生产队公布收費标准。入秋以来，群众普遍反映机耕費太貴，秋翻地合同訂的很少。針对这种情况，他們及时向群众宣布了上級关於降低机耕收費标准的規定（翻地每垧由原来十七元降为十三元），並且和群众計算了机耕作业成本和增产的細帳，群众感到用机耕作业很合算，才陆續增訂了合同；財落堡公社穆家大队原来一垧不想翻，現在要翻七十五垧。

（4）服务态度好。站的管理干部和駕駛員，一般都能作到耐心听取生产队的意見，並且尽量設法滿足他們的合理要求。如站內的修配間利用閒暇时間，为周圍生产队修理一些鉄制中、小农具，群众很感方便。队干部贊揚地說："我們和拖拉机站彼此不分，眞象一家的事一样！"正因为这样，包車組到生产队作业，食宿都安排的很好。

五、加强了党的領导，建立了經常的政治思想工作，因而政治空气浓厚，职工情緒飽滿，思想稳定。除了向职工进行时事、政策教育外，主要是根據站的任务，联系职工思想，提出专門問題，組織座談、討論，进行活的思想工作；发动职工开展以"高效、优質、低耗、安全"为中心的評比竞賽；同时也注意組織职工进行技術学习。在方法上，农忙分散，支委和站长按机耕队分工包干，深入生产过程中，結合八字竞賽檢查，进行个别談心，或者利用雨天以包車組为单位进行教育；农閒集中，办訓练班，通过总結工作，交流經

験上課作报告，並加强党、团、工会組織生活。站的領导干部对职工的生活安排的也較好。

站的四名領导干部（一名支部书記、三名站长）其中三名都是近一、二年內从其他工作崗位調来的。尽管他們作拖拉机站工作时間較短，但是吃苦耐劳，兢兢业业，鉆研工作。他們經常分工包队，同駕駛員同吃、同住、同劳动，同生产队干部和群众联系密切，有事共同商量，[illegible]，解決問題准确。

（三）

需要解決的問題是：

一、这个站目前还没有定型。站址还設在服务区范圍之外，三个机耕队中有两个还没有固定地址，发展的規模也没有具体確定。建議省、市領导机关考虑可否将这个站列为近年內发展机械化的重点之一，加速增加一些設备，使之較快的达到定型設計的規模。这样作对进一步积累經驗会有好处。

二、根據我們調查中和群众接触，发現群众对使用拖拉机的态度，与党的逐步实現农业技術改革的方針，还是有相当距离的。在畜力不足时要使用拖拉机，在畜力勉强能用时就不愿用。这一方面是由於目前机耕作业还没有作到系列化，得花机、畜两笔生产費用；另方面是由於广大群众对农业技術改革認識不足，还受习惯势力的影响。因此，除了应当加强农业机械科学研究工作，迅速創制出一套適於耕作需要的机具，並力求提高机耕作业質量，达到增产的

效果，以向广大农民示范外，还要注意經常向农民宣傳实行农业技术改革的意义和必要性，平罗堡拖拉机站党部书記提出对农业技术改革，也应当象搞合作化那样：人人講、人人作，是有道理的。

三、站本身还需要进一步改进"三包"和其他管理制度；修理間和副业生产也要建立一套生产責任制度；还要努力扩大作业项目，逐步系列化。这个站今年在三个生产队进行了平播後起壟的試验，效果良好，应当継續这一試验工作。

四、目前这个站党的工作实行垂直領导是有好处的，为了进一步密切与公社党委的关系，可以考虑指定一名站的党員負責干部参加公社党委；公社党委会議上要討論站的工作；同时公社党委也有必要指定一名負責干部分工管理农业机械化的工作。另外，由公社党委主持召开站系統和公社系統有关人員参加的联席会議，也是一种較好的办法。

东北局农委工作組

一九六二年十一月十二日